

Wij werken het hardst als iedereen vrij is

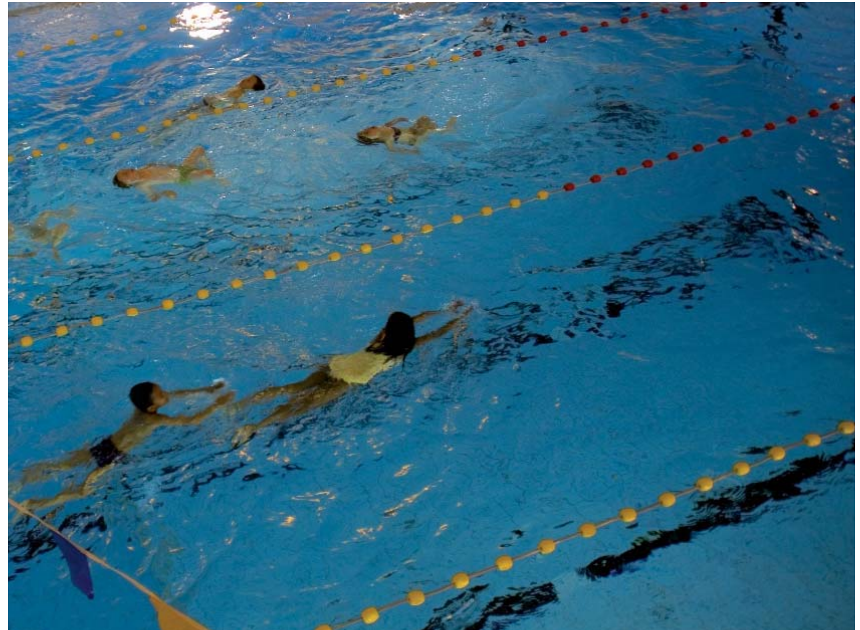
Hij is een trotse man, Leo Steyn. De directeur van NV SRO vertelt met zichtbaar plezier en voldoening over het bedrijf dat twaalf jaar geleden mede op zijn verzoek is opgericht en dat inmiddels met 450 man personeel goed is voor een jaarlijks nettoresultaat van gemiddeld een half miljoen euro. "Wij zijn een bedrijf dat barst van de dynamiek."

SRO zorgt in Amersfoort voor alles wat te maken heeft met sport, recreatie en onderwijsvoorzieningen. Verdeeld over drie units houden de medewerkers zich bezig met 'sportontwikkeling' (breedtesport bijvoorbeeld), 'vastgoed en groen' (realisatie, onderhoud en beheer) en de exploitatie van gebouwen en voorzieningen. Een concern-unit zorgt voor de noodzakelijke ondersteuning op het gebied van personeelszaken, marketing en communicatie, ICT en financiën. Hier is ook de afdeling consultancy ondergebracht. De organisatie heeft ambities en werkt niet alleen in de regio Eemland maar sinds 1 januari 2009 ook met een vestiging in Haarlem.

< Leo Steyn, directeur NV SRO

Eén postbus voor de klanten

In 1996 trok ambtenaar Leo Steyn de stoute schoenen aan. Hij stelde het college voor om, als er toch moest worden verzelfstandigd, hem dan maar met zijn complete dienst buiten de deur te zetten. "Ik wilde voorkomen dat alle activiteiten van de dienst SRO bij verschillende organisaties werden ondergebracht. Ik vond die versnippering slecht voor de medewerkers, voor de continuïteit, maar boven alles slecht voor onze klanten. Die moeten bij één postbus terecht kunnen. Met hulp van een organisatieadviesbureau is een strategisch plan gemaakt waar ook de bestuurders brood in zagen. NV SRO was een feit."



Een SRO-CAO

Ambtenaren van de dienst SRO gingen mee naar het nieuwe bedrijf, dat commerciëler opereerde dan zij gewend waren. "Werken van negen tot vijf zit er bij ons bedrijf natuurlijk niet in. Wij werken het hardst als iedereen vrij is." Klantgerichtheid zat er al goed in. Er is daarom scherp ingezet op resultaatgericht werken en eigen verantwoordelijkheid. En met resultaat.

In eerste instantie was het aansluiten bij een meer marktgerichte CAO nog een brug te ver. Inmiddels is die 'eigen' CAO er wel. Een model dat het midden houdt tussen die van de gemeenten en van de markt. Leo Steyn constateert enthousiast dat de SRO-CAO ook voor andere verzelfstandigde bedrijven een interessante optie is.

Bedrijf in spagaat

In de contacten met de gemeente zit het bedrijf af en toe in een spagaat. "Namens de gemeente is een inhoudelijk verantwoordelijke wethouder de opdrachtgever. Tegelijkertijd is een andere wethouder de aandeelhouder. De opdrachtgever wil zo hoog mogelijke kwaliteit tegen een zo laag mogelijke prijs en de aandeelhouder wil vanzelfsprekend een zo hoog mogelijk rendement. We maken afspraken over wat voor iedere partij acceptabel is. Verder zijn wij zelf verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering. De opdrachtgever bepaalt wát we doen. Het 'hoe', bepalen wij zelf."

Succesfactoren

Als het gaat om verzelfstandigen en het werken in regie is Amersfoort toonaangevend in het land. De directeur van NV SRO deelt graag zijn succesfactoren. "Zorg om te beginnen voor voldoende 'massa', een diversiteit in producten en spreid daarmee je risico's. Met één verzelfstandigd zwembad alleen wordt het niets. Sluit geen contracten af op jaarbasis, maar voor de middenlange termijn; bijvoorbeeld tien jaar en tien optiejaren. Dat maakt het mogelijk om op een verantwoorde manier investeringen te doen. En de valkuilen? Daar heeft Leo Steyn een eenvoudige formule voor: "Draai de succesfactoren maar om."

"SRO zorgt in Amersfoort voor alles wat te maken heeft met sport, recreatie en onderwijsvoorzieningen"